

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**MODALIDAD: PROYECTO DE INVESTIGACION  
TÍTULO: PLAN DE FORTALECIMIENTO PARA  
LA FUERZA DE TRABAJO A PARTIR DEL  
ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN  
SENASAG**

**Por:**

**SILVANA ANDREINNA ARAOZ**

**DOCENTE GUIA:**

**SILISQUE ADRIAN**

**Tesis presentada a consideración de la UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”, como requisito para optar el Grado Académico de Licenciatura en Administración de Empresas.**

**AGOSTO 2012**

**TARIJA – BOLIVIA**

El tribunal calificador del presente  
Trabajo, no se solidariza con la  
forma, términos, modos y  
expresiones vertidas en el mismo,  
siendo las mismas únicamente  
responsabilidad del autor.

**DEDICATORIAS:**

A Dios, a mi mama, a mis tíos, a mi abuelita  
Y a todas las personas que me colaboraron  
Y me apoyaron en todo momento  
Para seguir adelante y ser mejor cada día.

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradecer a Dios por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio y ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida. En especial a mi madre Verónica, mi hermano Fabricio por ser mi única familia que me apoyo, a mi tía Blanca por brindarme su colaboración, y sobre todo a las personas que no están en la tierra pero viven junto a mí siempre y desde el cielo me guían a mi abuelita Beatriz y a mi tía Edith y a todas las personas que siempre estuvieron pendientes a mí con su incondicional apoyo los quiero mucho y les agradezco de todo corazón esto también se lo debo a ustedes A mis docentes que me brindaron enseñanza y sobre todo a mi profesor guía Lic. Adrian Silisque*

**PENSAMIENTO:**

“Cuanto mayor sea el esfuerzo,  
mayor es la gloria”  
Nunca te des por vencido.  
Crea tu propio camino.”

*Pierre Corneille*

# INDICE

## INTRODUCCION

1. JUSTIFICACION.....	i
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	ii
2.1. FORMULACION DEL PROBLEMA.....	iv
2.2. FORMULACION DE HIPOTESIS.....	iv
3. OBJETIVOS.....	iv
3.1. OBJETIVO GENERAL.....	iv
3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	iv
4. METODOLOGIA.....	v
5. ALCANCE.....	v

## CAPITULO I

### MARCO TEORICO

1.1. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.....	1
1.1.1. FACTORES DETERMINANTES DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.....	2
1.2. CLIMA ORGANIZACIONAL.....	4
1.2.1. MEDICION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	7
1.2.2. DIMENSIONES PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	8
1.3. DESEMPEÑO DE LAS PERSONAS.....	9
1.3.1. IMPORTANCIA DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO.....	10
1.3.2. EVALUACION DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL.....	11
1.3.3. HERRAMIENTAS PARA MEDIR EL DESEMPEÑO.....	12

## **CAPITULO II**

### **ANALISIS DEL CONTEXTO: MACRO ENTORNO**

2.1. TECNOLOGICO.....	15
2.2. POLITICO-LEGAL.....	15
2.3. SOCIO-CULTURAL.....	16
2.4. ECONOMICO.....	17

## **CAPITULO III**

### **ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL DEL SENASAG**

3.1. ASPECTOS GENERALES DE LA INSTITUCION.....	22
3.2. MARCO DE REFERENCIA DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INSTITUCION SENASAG.....	23
3.2.1. OBJETIVO GENERAL.....	24
3.2.2. METAS.....	24
3.3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y FUNCION DEL SENASAG.....	25
3.4. MEDICION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	29
3.4.1. ESTILO DE DIRECCION.....	30
3.4.2. RELACIONES INTERPERSONALES.....	34
3.4.3. RETRIBUCION.....	40
3.4.4. INFRAESTRUCTURA.....	42
3.5. EVALUACION DEL DESEMPEÑO.....	45
3.6. CONCLUSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	58
3.7. CONCLUSIONES DEL DESEMPEÑO.....	60
3.8. DIAGRAMA DE CAUSA Y EFECTO: ESPINA DE PESCADO.....	62
CONCLUSIONES	

## CAPITULO IV

### PLAN DE FORTALECIMIENTO PARA LA FUERZA DE TRABAJO A PARTIR DEL ANALISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN SENASAG

4.1. PLAN DE FORTALECIMIENTO PARA LA FUERZA DE TRABAJO EN LA INSTITUCION SENASAG.....	65
4.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	65
4.2.1. ORGANIGRAMA.....	66
4.2.1.1. PROPUESTA DEL MANUAL DE FUNCIONES.....	69
4.3. RELACIONES INTERPERSONALES.....	70
4.3.1. CAPACITACION CON ENTIDADES ESPECIALIZADAS CON EXPERIENCIA EN LA TEMATICA.....	70
4.3.2. REUNIONES PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES.....	72
4.3.3. CREACIÓN DEL BUZÓN DE SUGERENCIAS.....	73
4.3.4. MEJORA EN LOS SISTEMAS DE COMUNICACIÓN.....	74
4.3.5. FOMENTAR EL DEPORTE.....	75
4.4. ESTILO DE DIRECCION.....	76
4.4.1. REUNIONES CON LOS TRABAJADORES.....	76
4.4.2. CURSO DE CAPACITACIÓN.....	77
4.4.3. MODELO DE MOTIVACIÓN.....	77
4.4.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	78
4.4.5. SEGUIMIENTO AL PERSONAL.....	79
4.4.6. CONCURSO.....	79
4.5. NIVEL DE RECURSOS TANGIBLES.....	80
4.5.1. COMPRA DE EQUIPOS Y MUEBLES Y ENSERES.....	80
4.5.2. HIGIENE.....	81
4.5.3. REMODELACION FISICA.....	81
4.5.4. CAFETERIA.....	82
4.5.5. PROYECCION Y SEGURIDAD.....	83
4.6. PRESUPUESTO.....	84
RECOMENDACIONES	
BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS	